

Grzegorz Kubera

# STWÓRZ JEDNOROŻCA

Od idei po **startup**  
wart miliony



one  
press

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiegokolwiek postaci jest zabronione. Wykonywanie kopii metodą kserograficzną, fotograficzną, a także kopiowanie książki na nośniku filmowym, magnetycznym lub innym powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji.

Wszystkie znaki występujące w tekście są zastrzeżonymi znakami firmowymi bądź towarowymi ich właścicieli.

Autor oraz Wydawnictwo HELION dołożyli wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Autor oraz Wydawnictwo HELION nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Redaktor prowadzący: Magdalena Dragon-Philipczyk  
Projekt okładki: Anna Kozłowska  
Grafika na okładce: designed by Freepik.com

Wydawnictwo HELION  
ul. Kościuszki 1c, 44-100 GLIWICE  
tel. 32 231 22 19, 32 230 98 63  
e-mail: [onepress@onepress.pl](mailto:onepress@onepress.pl)  
WWW: <http://onepress.pl> (księgarnia internetowa, katalog książek)

Drogi Czytelniku!

Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres

<http://onepress.pl/user/opinie/starpi>

Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzje.

ISBN: 978-83-283-0714-8

Copyright © Helion 2016

Printed in Poland.

- [Kup książkę](#)
- [Poleć książkę](#)
- [Oceń książkę](#)

- [Księgarnia internetowa](#)
- [Lubię to! » Nasza społeczność](#)

# SPIS TREŚCI

<b>Wprowadzenie .....</b>	<b>7</b>
---------------------------	----------

## **Część I. Wiedza i praca**

<b>Rozdział 1. Jednorożce istnieją .....</b>	<b>13</b>
Nie liczą się zasoby, tylko zaradność .....	13
Narodziny jednorożców .....	15
Żyj w przyszłości .....	17
Wpadnij w nałóg działania .....	19
Nie zatrzymuj się na aplikacji .....	21
Rozważ stworzenie platformy .....	23
Startup to nie zabawa .....	25
<b>Rozdział 2. Motywacja do działania i szukanie problemu .....</b>	<b>27</b>
Zdobywanie wiedzy w XXI wieku .....	27
Wzoruj się na innych .....	29
Zdefiniuj swój problem .....	37
Dlaczego warto tworzyć platformy .....	42
Pora na twój startup musi być <del>dobra</del> idealna .....	47
Dobry biznes nie jest zły .....	50
To jak stworzyć ten model biznesowy? .....	63
<b>Rozdział 3. Nigdy nie uważaj się za eksperta .....</b>	<b>71</b>
Ucz się na czyichś błędach .....	71
Bądź w czymś autentycznie dobry .....	73
Zatrudniaj swoje słabości .....	75
Co takiego daje współzałożyciel? .....	76

Na co trzeba uważać .....	78
Główne kompetencje trzymaj w domu .....	79
Nie musisz tego znać i umieć. Ale możesz .....	80
Gdzie rozszerzać wiedzę? .....	85
Wystarczy sięgnąć .....	87

## Część II. Eksperymenty i narzędzia

### **Rozdział 4. Jak wygrać z konkurencją, czyli marketing mix ..... 91**

Osiągnąć dużo małym kosztem .....	91
Do kogo skierować przekaz marketingowy? .....	93
Czego marketingowiec ci nie zdradzi .....	95
Narzędzia, narzędzia i jeszcze raz pomiary .....	97
SEO, czyli pozwól się znaleźć .....	100
E-mail marketing, czyli z klientem „na ty” .....	111
Referral marketing, czyli „kupiłem to i polecam!” .....	133
Pozyskiwanie leadów, czyli „skąd wziąć klientów” .....	141
Conversion rate optimization, czyli „poprawianie wyniku” .....	158
O wszystkim i tak zdecyduje cena .....	161
Gospodarka cyfrowa – tu rozpocznij .....	169

### **Rozdział 5. Wykorzystaj społeczność, ale zacznij od siebie ..... 171**

Więcej za mniej .....	171
Jak tworzyć biznes – nastawienie zaradnego przedsiębiorcy .....	173
Społeczność w roli twojego pracownika .....	183
Czy jesteś gotów na skalowanie? .....	195
VC niezbędne w tworzeniu jednorożca .....	205

## Część III. Odwaga i skalowanie

### **Rozdział 6. Tworzenie jednorożca ..... 209**

Pomówmy o pieniądzach .....	209
Jednorożec? Raczej zebra! .....	216
Ile za ile? .....	221
Istotne formalności .....	224
Co zrobić z pieniędzmi? .....	228

<b>Od autora. Wystarczy mieć rację tylko raz .....</b>	<b>231</b>
<b>Dodatek. Polecane źródła i narzędzia .....</b>	<b>235</b>
Newslettery .....	235
Informacje, blogi nt. startupów, technologii, trendów .....	236
Blogi dla inwestorów i przedsiębiorców .....	236
Narzędzia marketingowe, SEO, dla startupów .....	237
Zestawy startowe dla przedsiębiorców .....	237
Budowanie linków SEO .....	238
Dodatkowe porady .....	238
<b>Bibliografia .....</b>	<b>239</b>
Część I. Wiedza i praca .....	239
Część II. Eksperymenty i narzędzia .....	242
Część III. Odwaga i skalowanie .....	246



# JEDNOROŻCE ISTNIEJĄ

## Nie liczą się zasoby, tylko zaradność

John Rogers dorastał w miłości do samochodów i motocykli. Jego dziadek, Ralph Rogers, był właścicielem legendarnej firmy Indian Motorcycle<sup>1</sup>, co miało duży wpływ na rozwój Johna. Kiedy ten dorósł, przypuszczał, że zrobi karierę jako projektant motoryzacyjny, ale po skończeniu studiów szybko przekonał się, że trudno zdobyć pracę w tej branży. John Rogers pracował więc w startupie z branży medycznej, a po trzech latach zmienił zawód na analityka finansowego. Mówiąc krótko: nie realizował się w swojej pasji. Spędził jeszcze kilka lat w Marines, a także ukończył menedżerskie studia MBA na Harvardzie. Pewnego dnia natknął się na firmę Threadless<sup>2</sup>, produkującą T-shirty w modelu open source — internauci mogą zamieszczać projekty koszulek i najlepsze z nich są produkowane i trafiają do sprzedaży. John pomyślał, że w podobnym modelu mogłaby działać firma produkująca samochody. Tworzenie samochodów jest, rzecz jasna, bardziej skomplikowane niż produkcja T-shirtów, ale Johnem kierowało przede wszystkim przekonanie, że nie musi budować swojej wymarzonej firmy w pojedynkę. Zdał sobie sprawę, że na świecie z pewnością jest wiele innych ludzi podzielających jego pasję do samochodów.

John Rogers założył Local Motors<sup>3</sup> w 2007 r. Jego idea była prosta: tworzyć wspólnie pojazdy wraz z innymi ludźmi. Była to pierwsza na świecie open source'owa firma produkująca samochody, która odniosła sukces. Local Motors projektuje i buduje samochody pięć razy szybciej i setki razy taniej niż tradycyjne koncerny motoryzacyjne. W Ameryce — poza firmą Tesla, założoną przez utalentowanego seryjnego przedsiębiorcę Elona Muska — w ciągu

ostatnich co najmniej 30 lat nie powstała nowa firma produkująca samochody, która zdołała utrzymać się na powierzchni.

Co zapewniło sukces Local Motors? John wykorzystał dostępne technologie i globalizację. Stworzył społeczność zrzeszającą ludzi dzielących tę samą pasję — miłość do motoryzacji. Społeczność tworzy projekty, decyduje o tym, z jakich części wyprodukowany zostanie dany pojazd, a dzięki wykorzystaniu drukarek 3D w najbliższej przyszłości — plany zakładają rok 2016 — Local Motors wprowadzi do sprzedaży samochód, który zostanie w całości wydrukowany<sup>4</sup>. I pomyśleć, że całe przedsięwzięcie zrodziło się w umyśle jednego pasjonata motoryzacji, któremu starczyło determinacji, by wykorzystać obecnie dostępne narzędzia i stworzyć coś innowacyjnego.

— *Internet zmienił wiele rzeczy* — mówi Jón S. von Tetzchner, współzałożyciel i były dyrektor generalny Opera Software, a obecnie CEO firmy Vivaldi, tworzącej przeglądarki internetowe dla zaawansowanych użytkowników. — *Teraz biznes może istnieć, przykładowo, tylko w internecie. To duża zmiana. Oczywiście, nie dotyczy ona wszystkich firm, ale jeśli odnosi się do was, oznacza to, że możesz założyć firmę ze znacznie niższymi kosztami początkowymi i niższym ryzykiem* — tłumaczy von Tetzchner.

Internet zmienił sposób, w jaki się uczysz, pracujesz, tworzysz, rozprawdasz, nawiązujesz relacje oraz zaspokajasz wiele potrzeb. Bariery wejścia są niższe niż kiedykolwiek — możesz założyć biznes w dużej mierze za darmo. Narzędzia niezbędne do pracy? Znajdują się prawdopodobnie w miejscu, w którym aktualnie przebywasz. Wystarczy laptop i dostęp do internetu. Na komputerze możesz dziś edytować dźwięk i filmy, projektować oprogramowanie i usługi internetowe, natomiast internet pozwala na współpracę i komunikację z ludźmi z drugiego końca planety. Łatwiej jest też wprowadzać innowacje. Dawniej wymiana pomysłów i doświadczeń odbywała się przy wieczornym ognisku i nie byłeś w stanie dowiedzieć się, co dzieje się w innej wiosce, oddalonej o kilkaset kilometrów. Dziś w ciągu kilku sekund dowiesz się, co dzieje się na drugim końcu świata. Wszystko, co może przybrać postać cyfrową — reprezentowaną przez zera i jedyne — może rozprzestrzeniać się wszędzie z prędkością internetu. — *Głęboko wierzę, że jesteśmy świadkami rewolucji, która z różnymi zawirowaniami trwa od XV wieku, od momentu wynalezienia prasy Gutenberga* — mówi Patryk Szymczak, CEO firmy Cloud Your Car, oferującej narzędzie do monitorowania ruchu pojazdów i zachowań kierowców na drodze. — *Rewolucja ta przybiera na sile i jej przejawy może-*



*my obserwować zarówno na scenie startupowej, wśród rosnącego grona niezależnych artystów, jak i wśród pracowników korporacji, którzy zrywają z systemem i wybierają po prostu siebie.*

## Narodziny jednorożców

Trudno stworzyć firmę, która będzie wyceniana tak wysoko jak Microsoft, Oracle, Cisco, Amazon, Facebook, Google czy Apple. Ostatnia z wymienionych w 2013 r. zgromadziła największe rezerwy w branży — dysponowała środkami wynoszącymi 159 mld dolarów. To więcej niż rezerwy niejednego państwa, w tym Polski. Kto wie, ile miliardów Apple ma w banku w chwili, gdy czytasz te słowa.

Prawdopodobnie myślisz, że stworzenie tak dochodowej firmy graniczy z cudem. Masz rację. Ale jak mawiał William Clement Stone: „Celuj w Księżyc. Jeśli spudłujesz, może i tak uda ci się trafić gwiazdę”. Dlatego zachęcam do odważnych strategii i wizji. Jeśli wykorzystasz dostępne zasoby i skupisz się na rozwiązaniu ważnego problemu, może uda ci się stworzyć jednorożca. Wbrew pozorom, jest ich już kilkaset — obecnie masz ok. 1,3% szans<sup>5</sup> na stworzenie jednorożca, firmy o wartości co najmniej 1 mld dol.

Jednym z moich ulubionych jednorożców jest Instagram. Ten fotograficzny serwis społecznościowy, połączony z aplikacją mobilną o tej samej nazwie, udostępnił doskonale rozwiązanie do dzielenia się zdjęciami na urządzeniach mobilnych. Zyskał miliony użytkowników i pojawił się na radarze Marka Zuckerberga z Facebooka. Zuckerberg wiedział, że Instagram trafił w czuły punkt — Facebook to przede wszystkim serwis wizualny, w którym zdjęcia odgrywają kluczową rolę, a na urządzeniach mobilnych nie notował tak gigantycznego wzrostu jak Instagram, który od początku powstał z myślą o posiadaczach smartfonów. Zuckerberg zrobił więc to, co na jego miejscu zrobiłby inny gigant internetowy: wykupił konkurenta. Instagram, zatrudniając zaledwie 18 osób, został przejęty za 1 mld dolarów. Dołączył do klubu jednorożców.

Jeśli chcesz stworzyć jednorożca, są dwie drogi do wyboru. Łatwiejsza: oprzeć firmę na genialnym pomysle i prostocie, uderzyć konkurencję tam, gdzie zaboli najbardziej, zbudować bazę użytkowników idącą w setki milionów osób i czekać na ofertę sprzedaży opiewającą na okrągły miliard. Tak, to ta łatwiejsza droga. Trudniejsza i ambitniejsza opiera się na rozwiązaniu poważnego

problemu, zgodnie z założeniem, że jeśli chcesz zbudować firmę wartą miliard dolarów, powinienes rozwiązać problem miliarda ludzi.

We wcześniejszych latach jednorożce powstawały rzadko. Kiedy pojawiała się przełomowa technologia, pojawiały się też firmy, które potrafiły ją wykorzystać i osiągnąć sukces. Lata 60. zapisały się jako era półprzewodnika, lata 70. to narodziny komputera osobistego, lata 80. dały nam nowy połączony świat, a lata 90. były początkiem współczesnego internetu. Po roku 2000 mieliśmy już nowe sieci społecznościowe — Instagram jest jedną z tych firm, która oparła sukces właśnie na nich.

Przełomowe technologie rodzą firmy osiągające ogromne sukcesy. Spójrz też na dostępne dziś modele biznesowe. Startupy, które szybko się rozwijają i pozyskują duży kapitał od inwestorów, często opierają się na modelu SaaS (ang. *software as a service*), oferując usługi w internecie — w chmurze informatycznej. Dawniej takie możliwości robienia biznesu zwyczajnie nie istniały. Albo inny przykład — ekonomia skali. Dawniej władzę miały wielkie korporacje, które zgromadziły duże zasoby. Dziś żyjemy w ekonomii dostępu. — *Airbnb w grudniu 2014 roku miał milion pokoi w ofercie* — mówi Magda Borowik z TechFuture. — *Największa europejska sieć hoteli, Intercontinental Hotel Group, ma ich 698 tys. Airbnb nie jest właścicielem ani jednego z oferowanych pokoi, jest jedynie platformą oferującą dostęp do bazy noclegowej. Pomimo to jest wyceniany na ponad 25 mld dolarów, o wiele więcej niż cała grupa Accor* — tłumaczy. Weź to pod uwagę: nowa ekonomia to nie posiadanie, ale dostęp.

Firma analityczna CB Insights poinformowała w 2015 r., że jednorożce mnożą się jak króliki. We wcześniejszych latach pojawiały się cztery firmy o wycenie na poziomie 1 mld dol. w ciągu roku, podczas gdy w 2015 r. w niektórych miesiącach w zestawieniu jednorożców dopisywano nawet 15 firm. Najwięcej firm powstaje w Stanach Zjednoczonych, ale jednorożce występują też w Europie. Przykładowo — serwis muzyczny Spotify jest jednorożcem ze Szwecji, a Delivery Hero, sieć stron pozwalających na zamawianie jedzenia przez internet, to jednorożec pochodzący z Niemiec. W 2015 r. serwis Bloomberg Business opublikował wyniki raportu opracowanego przez National Venture Capital Association i PwC, który podsumował rok 2014. Okazało się, że fundusze venture capital przeznaczyły w tym okresie aż 48,3 mld dol. na startupy. Tak dużo kapitału nie przeznaczono na inwestycje w firmy od 2000 r.<sup>6</sup>.

## Żyj w przyszłości

Aby stworzyć jednorożca, powinieneś „żyć w przyszłości” i tworzyć rzeczy, które wydają ci się interesujące. Zaczynaj od tego, czym zajmujesz się aktualnie. Przeanalizuj swoje doświadczenie zawodowe i zastanów się, czy jest coś, czego brakuje w branży, w której działasz. Weź pod uwagę rzeczy, które będą dostępne w ciągu najbliższych lat. Przykładowo — w najbliższych latach bardzo rozwinię się sektor drukarek 3D i Internet of Things (Internet rzeczy). Czy możesz wykorzystać te narzędzia i trendy w pracy, którą wykonujesz aktualnie? Czy jest coś, co do niedawna wydawało się niemożliwe, a teraz jest twoim zdaniem coraz bardziej w zasięgu ręki?

Jeśli uważasz, że na rynku, na którym działasz, raczej trudno stworzyć coś nowego — zwłaszcza za małe pieniądze lub bez budżetu — porozmawiaj z ludźmi. Dowiedz się, czy są luki, które można wypełnić. Zapytaj znajomych lub nieznajomych o to, czego im brakuje. Co chcieliby zrobić, ale nie mogą? Coś jest uciążliwe i denerwujące, szczególnie w ich pracy? Przeprowadź kilka rozmów, ale nie mów, że szukasz „pomysłu na startup”. To, czego szukasz, to inspiracja, coś, co zachęci cię do podjęcia kolejnego kroku. W ten sposób zauważysz problem, który mają inni ludzie, a który ty wiesz, jak rozwiązać.

Nastaw się, że rozmowy na temat problemów będą trudne. Ludzie mogą nie wiedzieć, czego dokładnie potrzebują. Twoim zadaniem jest wcielenie się w konsultanta — staraj się w pełni zrozumieć sytuację danej osoby, uważnie słuchaj i zadawaj dużo pytań pozwalających poznać więcej szczegółów.

Kolejna droga, dzięki której możesz wpaść na świetny pomysł na biznes, to zadanie sobie pytania: „Czego mi brakuje i czy jest coś, za co chętnie bym zapłacił, gdyby było dostępne?”. Dobrym posunięciem jest analiza istniejących branż i firm, które od dłuższego czasu mają problemy z dalszym rozwojem. Zastanów się, co może je uratować, a także czy są firmy, które mogą wykorzystać ich kiepską sytuację. Dla przykładu, od ponad 10 lat zajmuję się dziennikarstwem i zauważam, że coraz trudniej wyżyć z pisania artykułów. Media zatrudniają niedoświadczonych, a przez to tanich autorów, dziennikarze zatrudniani są do pisania reklam (sprawdź oferty pracy pod hasłem „dziennikarz reklamy natywnej”), ludzie kupują coraz mniej prasy i zadowolają się bezpłatną treścią dobrej, ale nie najwyższej jakości. Reklamodawcy zaś przesuwać budżety marketingowe na inne działania, np. reklamy

w serwisach społecznościowych, rezygnując z reklam w prasie. Ale nawet kiedy sytuacja wydaje się nieciekawa, w mediach ciągle można zarobić, a dziennikarze to nierzadko eksperci dysponujący bogatą wiedzą i umiejętnościami. A zatem: jakiego typu firma mogłaby zaistnieć na rynku, o której w przyszłości ludzie mówiliby, że „to ona zastąpiła dziennikarstwo”?

Skoncentruj się na branży, w której działasz albo która cię interesuje, i przeprowadź podobną analizę. Wyobraź sobie świat za 10 lub 20 lat. Zwykle kiedy jedna firma lub branża zastępuje inną, na początku wcale nie wygląda na to, że dojdzie do tak przewrotnej zmiany. Dlatego — wracając do przykładu z dziennikarstwem — nie próbuj zastanawiać się, co może je zastąpić. Zamiast tego myśl o czymś, co po kilku latach zostanie nazwane „tym, co zastąpiło dziennikarstwo”.

Zastanawiając się nad własnym startupem, skup się na branży, którą rozumiesz i w której zdobyłeś już doświadczenie. Jeśli jesteś ekspertem od remontów mieszkań, nie twórz mobilnego komunikatora dla dzieci lubiących lalki Barbie. Być może to dobry pomysł, ale jeśli nie potrafisz zaufać swojej intuicji, lepiej go zignoruj. Przeprowadzenie rozpoznania rynkowego i zbieranie opinii nie zastąpi wycucia, że jakiś biznes rzeczywiście może się udać. Z pewnością istnieją możliwości, aby odmienić branżę remontową, oraz rozwiązania i narzędzia, które mogłyby być o wiele lepszej jakości. Dzięki temu, że masz w czymś doświadczenie i wiedzę, automatycznie w tym konkretnym segmencie masz wyższe wymagania niż przeciętny klient. Jeśli zajmujesz się remontowaniem mieszkań, to podczas remontu własnego mieszkania na pewno przyłożysz dużo uwagi nawet do najdrobniejszych szczegółów. Aby znaleźć pomysł na biznes, znajdź i nazwij rzeczy, które są ci potrzebne. Coś na pewno jest ci potrzebne. Coś na pewno może być lepsze. Czegoś pewnie wciąż brakuje.

Zabierając się za tworzenie firmy, powinieneś odczuwać dużą potrzebę rozwiązania jakiegoś realnego problemu. Celowo napisałem „realnego”, ponieważ wielu założycieli startupów uważa, że rozwiązuje problem, podczas gdy są to problemy, które w rzeczywistości nie istnieją lub które sami stworzyli. Jeśli startup ma odnieść sukces, musi spełniać trzy warunki: założyciel tworzy produkt lub usługę, które sam chciałby mieć i których chciałby używać; założyciel tworzy produkt lub usługę, które sam potrafi stworzyć; inni ludzie uważają, że faktycznie warto stworzyć dany produkt lub usługę, ponieważ istnieje na nie realne zapotrzebowanie.

Dodatkowo zastanów się, do której z dwóch kategorii zalicza się to, co chcesz stworzyć: czy to będzie coś, czego ludzie zechcą używać pewnego dnia, czy też coś, czego zechcą używać natychmiast. Lepsza jest ta druga kategoria, jednak w jej przypadku tylko niewielka grupa ludzi będzie chciała używać twojego produktu natychmiast. Nie przejmuj się tym. Po pierwsze, jeżeli istniałaby duża grupa ludzi, która chce używać danego produktu natychmiast, produkt ten dawno trafiłby na rynek, a zapotrzebowanie zostałoby dostrzeżone przez wielkie korporacje. Nie żyjemy w czasach, kiedy nie wynaleziono koła. Żyjemy w czasach, kiedy koła tworzone są z przeróżnych materiałów, instalowane w robotach mających przewozić ludzi z punktu A do punktu B i sterowane sztuczną inteligencją.

Ważny wybór, przed jakim musi stanąć każdy założyciel startupu, sprowadza się do tego, czy lepiej stworzyć coś, czego duża grupa ludzi będzie chciała używać w małej ilości, czy raczej coś, czego mała grupa ludzi będzie używać w dużej ilości. Wybierz to drugie. Jeśli stworzysz coś, czego ludzie chcą używać w dużej ilości, będziesz mógł liczyć na większe zadowolenie i lojalność klientów, a także próbować skalować biznes — starać się docierać do podobnych ludzi, którzy szybko polubią twój produkt lub usługę.

Kolejne ważne pytanie brzmi: Jak bardzo ludzie będą chcieli używać mojego produktu? Kto będzie potrzebować go tak bardzo, że zechce korzystać nawet z pierwszej wersji, która z pewnością nie będzie idealna? Jeżeli nie potrafisz szybko odpowiedzieć na to pytanie, twój pomysł na biznes jest nietrafiony. Zapamiętaj radę Paula Buchheita, amerykańskiego programisty i przedsiębiorcy, twórcy Gmaila: „Żyj w przyszłości i twórz rzeczy, których brakuje obecnie”<sup>7</sup>.

## Wpadnij w nałóg działania

— *Człowiek stojący przed wyborem, czy założyć startup, ma w dzisiejszych czasach dużo łatwiejsze zadanie niż kiedyś* — mówi Michał Bożek, senior advisor z firmy doradczej ConQuest Consulting. — *Istotna jest postępująca informatyzacja. Dzięki niej jedna osoba mająca niewielkie zasoby finansowe może za pomocą dostępnych narzędzi internetowych prowadzić sama całe przedsiębiorstwo, będąc jednocześnie księgowym, sprzedawcą czy specjalistą od marketingu. Właśnie to ograniczenie kosztów jest kluczowe w naszych*

*czasach* — podkreśla. Jako przedsiębiorca powinieneś wykorzystać obecne możliwości i wyrobić sobie nałóg działania. Niewykluczone, że należysz do marzycieli. To osoby, które mają świetne pomysły na biznes, ale ciągle przekładają ich realizację. Czekają na lepsze czasy. Na więcej oszczędności. Na to, aż podrośnie ich dziecko albo aż zdążą zrobić remont dachu. Nie pozwól, aby jakiegokolwiek preteksty i wymówki przyczyniały się do nieustannego odkładania decyzji o założeniu startupu. Nie myśl, że warunki na założenie firmy będą kiedyś idealne. Tak się nigdy nie stanie i w rezultacie minie kilka lat, a ty ciągle będziesz miał swoje pomysły wyłącznie w głowie. Lepszy jest dobry plan, który zostanie zrealizowany, niż perfekcyjny, który nie ujrzy światła dziennego.

Każde przedsięwzięcie pociąga za sobą ryzyko, problemy i niepewność. Wyobraź sobie, że chcesz pojechać samochodem z Warszawy do Wrocławia, ale upierasz się, że poczekaś do momentu, gdy zyskasz pewność, że nie będzie objazdów, problemów z silnikiem, złej pogody czy też pijanych kierowców na drodze. W tym momencie wiesz już, że nigdy nie wyruszysz w drogę. Nigdy nie wyeliminujesz wszystkich potencjalnych problemów i nie zlikwidujesz ryzyka do końca. Zamiast pozbywać się ryzyka, naucz się, jak sobie z nim radzić i je minimalizować. I nie martw się na zapas. — *Dla mnie prowadzenie firmy to jeden z najlepszych pomysłów na realizację swoich marzeń i spełnianie się* — mówi Marcin Beme, założyciel i CEO Audioteki. — *Sam chciałem zostać przedsiębiorcą, odkąd pamiętam, nawet kiedy jeszcze nie wiedziałem, że tak to się nazywa. Oczywiście, chciałem zostać też gwiazdą rocka, ale niestety nie mam adekwatnego talentu.*

Prowadząc własną działalność, możesz sam kreować swój produkt lub usługę i rozwijać się w kierunku, w jakim tylko chcesz. Możesz sam zarządzać swoim czasem i decydować, kiedy pracować, a kiedy zrobić sobie wolne. — *Własny biznes warto zakładać zawsze, szczególnie jeśli nie odnajdujemy się w pracy w korporacji czy na etacie w dłuższym terminie* — zauważa Kamil Górski, współzałożyciel Bliq.pl. — *Czas przeminie tak czy owak i za kilka lat możesz żałować, że nie zdecydowałeś się na założenie własnego startupu* — dodaje. Nadaj więc wartość swoim pomysłom i wprowadź je w życie. Nawet jeśli masz wspaniały pomysł, to dopóki nic z nim nie zrobisz, pozostanie on tylko pomysłem.

## Nie zatrzymuj się na aplikacji

— *Główny powód powinien być zawsze jeden i ten sam, niezależnie od czasu: żeby coś w świecie zmienić na lepsze* — mówi Borys Musielak, założyciel Filmastera i dyrektor operacyjny na Europę w Samba TV. Zachęcam cię do tworzenia jednorożca, a przynajmniej do tworzenia firmy, która ma szansę się nim stać. Dlatego nie twórz aplikacji mobilnej na iPhone'a, myśląc, że to przyniesie ci ogromny sukces. Projekty takie jak tworzenie aplikacji czy rozszerzenia dla przeglądarki internetowej powinny być drogą do celu, ale nie celem samym w sobie. Jeśli np. chcesz stworzyć tablet, na początku nie będziesz w stanie, bo nie będziesz miał finansów. Większość założycieli startupów zaczyna przygodę z biznesem w branży usługowej i w internecie. Powód jest prosty: bariera wejścia jest bardzo niska. Nie musisz mieć kilkudziesięciu czy kilkuset tysięcy złotych, aby rozpocząć działalność i stworzyć pierwsze produkty. Wystarczy kilka tysięcy lub nawet kilkaset złotych.

Bardzo popularne — zwłaszcza dla początkującego przedsiębiorcy — są usługi w modelu SaaS (ang. *Software as a Service*, oprogramowanie jako usługa). Biznes ten opiera się na chmurze obliczeniowej: aplikacja przechowywana jest i udostępniana przez internet, co eliminuje potrzebę instalacji i uruchamiania jej na komputerze klienta. Korzyścią dla użytkownika jest przede wszystkim łatwość obsługi — kupuje działające rozwiązanie o określonej funkcjonalności i bez konieczności zagłębiania się w zagadnienia techniczne. Usługi SaaS najczęściej oferowane są w ramach abonamentu miesięcznego lub rocznego. Również inwestorzy doceniają usługi SaaS i w 2014 r. przeznaczyli 11,7 mld dol. na inwestycje w startupy z tego sektora<sup>8</sup>.

Firmą z sektora SaaS, która odniosła ogromny sukces, jest Dropbox — tylko w 2014 r. pozyskał łącznie 350 mln dol. od inwestorów<sup>9</sup>. A to przecież bardzo prosta usługa: dysk internetowy do przechowywania i synchronizowania plików pomiędzy urządzeniami. W latach 2011 – 2014 doszło też do kilku przejęć. Takie korporacje jak Oracle, IBM, Google, Cisco lub VMWare przejęły mniejsze firmy z sektora SaaS. Najwięcej, bo aż 1,54 mld dol., przeznaczyło VMWare na przejęcie AirWatch<sup>10</sup>, firmy specjalizującej się w rozwiązaniach zabezpieczających i służących do zarządzania urządzeniami mobilnymi. Jeśli zaś chodzi o branże, w jakich działają startupy SaaS, największe sukcesy biznesowe według analityków CB Insights<sup>11</sup> osiągają te, które działają w branżach:

Business Intelligence, analityka i zarządzanie oraz pomiary wydajności.

Marketing, sprzedaż i reklamy.

Zarządzanie bazami i relacjami klientów (CRM).

Monitoring i bezpieczeństwo.

Zarządzanie danymi i dokumentami.

Firmy specjalizujące się w oferowaniu usług do zarządzania projektami i współpracy.

Sektor HR i zarządzanie pracownikami.

Zwróć uwagę, że są to branże B2B (ang. *business to business*), czyli usługi tworzone przez firmy i dla firm.

Wśród firm z sektora SaaS są też jednorożce. Te najpopularniejsze to LinkedIn, Workday oraz Veeva Systems — każda z tych firm jest wyceniana na ponad 1 mld dol. Dodatkowo, specjaliści z branży IT także wskazali na SaaS, gdy spytałem o sektory, w których warto rozwijać biznes. — *Dziś mamy łatwiejszy dostęp do zaawansowanych technologii, które zapewniają przewagę konkurencyjną* — zauważa Igor Zacharjusz, ecosystem development leader w IBM. — *Globalna gospodarka umożliwia zaś dostęp do niemal wszystkich światowych rynków. Dzięki temu np. modele biznesowe oparte na SaaS łatwo się skalują i umożliwiają dotarcie do klientów na całym świecie od początku istnienia przedsiębiorstwa* — dodaje przedstawiciel IBM.

Specjaliści z firmy doradczej PwC również podkreślili znaczenie sektora SaaS w publikacji *Trendy 2015 w branży technologicznej*<sup>12</sup>. Skorzystali jednak z określenia XaaS, gdzie „X” oznacza „everything” (wszystko), czyli skrót można przetłumaczyć na „wszystko jako usługa”. Właśnie tak duże znaczenie w oczach PwC ma branża usługowa w obecnych czasach. Według analityków firmy wkraczające do sektora XaaS mogą liczyć na duży rozwój — z prognoz wynika, że w tej dekadzie sektor XaaS będzie notował 20-procentowy wzrost w każdym roku. Z kolei analitycy z IDC sugerują, że model SaaS wyprzedzi w końcu tradycyjne oprogramowanie oferowane na licencji<sup>13</sup>.

Sektor XaaS/SaaS wydaje się wart uwagi nie tylko z punktu widzenia założyciela startupu. Klienci również doceniają te usługi, ponieważ obecnie wymagają dużej elastyczności. Niemał nikt nie chce już instalować programu na dysku komputera. Chcemy używać tej samej aplikacji na tablecie, smartfonie i na komputerze, mając cały czas dostęp do tych samych danych, które



będą się synchronizować pomiędzy urządzeniami. Usługi w chmurze zapewniają właśnie takie możliwości. I nie tylko startupy dostosowują się do tego trendu — spójrz np. na firmę Adobe, która zdecydowała, że udostępni swoje popularne programy dla grafików i projektantów w chmurze i w ramach abonamentu. Microsoft czy Google również bardzo stawiają na chmurę i usługi dostępne na wielu platformach.

Jeśli weźmiesz pod uwagę pozostałe trendy w świecie IT, takie jak Internet of Things (Internet rzeczy), postępująca automatyzacja pracy opartej na wiedzy, zaawansowana robotyka, drukarki 3D czy wirtualna rzeczywistość, szybko możesz wpaść na pomysł, aby stworzyć coś znakomitego. Tylko twórz biznes, który będzie na siebie zarabiał. — *Obecnie o wiele łatwiej jest stworzyć aplikację czy platformę, która zyska dużą popularność, pozwalającą na pozyskanie inwestorów, o wiele trudniej jest jednak sprawić, aby ten biznes na siebie zarabiał* — mówi Kamil Górski z Bliq.pl. — *Nawet takie tuzy jak Twitter, Snapchat czy Spotify są cały czas na sporym minusie. Warto o tym pamiętać i zamiast robienia planów zbudowania kolejnej platformy społecznościowej pomyśleć o stworzeniu nieco bardziej przyziemnego biznesu, który będzie po prostu zarabiał pieniądze, oferując swoim klientom konkretne korzyści. Pamiętajmy, że Polska to nie Kalifornia i pomysły, które tam w trakcie kolejnych rund finansowania pozyskują dziesiątki milionów dolarów, u nas mogą spełznąć na niczym. Wystarczy zresztą poprzeglądać projekty na Angellist.com — większość z nich u nas by się zwyczajnie nie sprawdziła* — doradza Górski.

## **Rozważ stworzenie platformy**

Sprawdzonym sposobem na stworzenie jednorożca jest zbudowanie platformy. Spójrz na firmy, które w ostatnich latach osiągnęły największe sukcesy i wyceny o wartości ponad 1 mld dolarów. To przykładowo Airbnb, Uber, Instagram, Spotify, Plantir Technologies czy Pinterest. Najwięcej jednorożców to właśnie platformy. Nie jesteś w stanie zarobić miliarda dolarów własnymi rękami. Odniosę się ponownie do swojego zawodu — jako dziennikarz nie zarobię miliarda dolarów, pracując samodzielnie i pisząc artykuły. Zwyczajnie nie starczy mi na to życia. Nawet jeśli będę zlecał teksty ludziom z innych krajów w ramach outsourcingu, wykorzystując strefy czasowe tak, aby ktoś wykonywał moje zadania wtedy, gdy ja akurat śpię, przez co wykonam

więcej w ciągu roku czy miesiąca, to i tak ta praca nie pozwala na zarobienie miliarda lub stworzenie czegoś, co jest tyle warte. Ale stworzenie platformy — w tym przypadku medium — już znacznie zwiększa szanse na osiągnięcie takiego sukcesu. Medium, jak każda platforma, może być zarządzane automatycznie i publikować o wiele więcej artykułów niż jeden, nawet najbardziej obrotowy dziennikarz.

Google jest jedną z firm, która opiera swoją strategię na tworzeniu platform. W 2011 r. pojawił się artykuł<sup>14</sup> autorstwa Susan Wojcicki — obecnej szefowej YouTube, a wcześniej wiceprezes z zespołu reklam w Google — w którym mogliśmy znaleźć osiem zasad innowacji, którymi kieruje się ta potężna firma. Jedną z nich to „Be a Platform” (bądź platformą). Platformy łatwo się skalują, przez co mogą rozrosnąć się do dużych rozmiarów, a także są napędzane automatycznie — kiedy już stworzysz platformę, nie musisz obsługiwać każdego klienta, bo robi to sama usługa. Ty musisz bardziej skupić się na zapewnieniu stabilnej pracy i bezpieczeństwa platformy.

Platformy mogą też wykorzystywać dźwignię. Jak działa dźwignia? Pozwala podnieść duży ciężar małym wysiłkiem, a w świecie biznesu — zarabiać duże pieniądze przy użyciu małych. Jeśli stworzenie platformy będzie cię kosztować 10 tys. zł, ale zarobisz za jej pomocą 50 tys. zł, to będzie to doskonały przykład zastosowania dźwigni. Każdy z nas ma tę samą 24-godzinną dobę do wykorzystania, a miliarderzy tworzą swoje majątki poprzez „wydźwigniecie się” w każdej dziedzinie życia. Sprawiają, że czas, pieniądze, marketing i systemy pracują na nich. Dawniej popularna była tzw. dźwignia czasowa. Powiedzmy, że sprzedajesz swój czas za 20 zł/godz. i pracujesz dziesięć godzin dziennie — za jeden dzień otrzymujesz więc 200 zł. Pomyśl jednak, co by się stało, gdybyś nauczył gorzej wykwalifikowanych i mniej doświadczonych ludzi robić to, co ty, ale płacąc im 10 zł za godzinę zamiast 20 zł. Jeśli zaś stworzysz odpowiednie systemy i procedury, możesz je wykorzystać w dźwigni czasowej — zatrudnij cztery osoby po 10 zł za godzinę i wtedy będziesz każdej z nich płacić 100 zł dziennie, a 100 zł będzie twoim zyskiem. Przy czterech pracownikach zarabiasz już 400 zł, a jednocześnie masz cały dzień dla siebie na inne zadania. „Wydźwignąłeś się” zatem od stawki 20 zł za godzinę do 40 zł za godzinę. Wielu przedsiębiorców ciągle polega na tej dźwigni i dawno już zdało sobie sprawę, że nigdy nie osiągną zamożności, jeśli będą sprzedawać własny czas. Opracowują więc systemy i wykorzystują czas innych ludzi na tworzenie produktów, które sprzedają po wyższej cenie.

Platformy działające w internecie to również systemy, ale dzięki nim zarabiasz przede wszystkim na klientach, a nie na swoich pracownikach. Czy chcesz zatrudniać ludzi, którzy będą za twoimi plecami narzekać: „Ja robię to za 10 zł, a szef zarabia na mnie dwa razy tyle”? Jeśli stworzysz platformę i będziesz oferować coś, co przydaje się ludziom, będą oni za to płacić i jeżeli będą zadowoleni z oferowanego produktu lub usługi, staną się lojalnymi klientami. Przykład: serwis muzyczny Spotify za 20 zł miesięcznie oferuje dostęp do ogromnych zbiorów muzyki w dobrej jakości. Czy wolisz płacić 20 zł za dostęp do platformy, która ma praktycznie każdą twoją ulubioną płytę z muzyką, czy wolisz zapłacić 20 zł za jedną płytę? Jeśli chcesz stworzyć jednorożca, rozważ stworzenie platformy.

## Startup to nie zabawa

Obecnie jest więcej szans na sukces, ale nie znaczy to, że go osiągniesz. Łatwiej jest zacząć, bo możesz uczyć się z czyjegoś doświadczenia — wystarczy skorzystać z Google i w ten sposób znaleźć wiele przykładów i informacji pozwalających uniknąć błędów w biznesie. Powstały inkubatory przedsiębiorczości, jest też więcej ekspertów, którzy chętnie dzielą się wiedzą, a także sami przedsiębiorcy często są dostępni online i nierzadko odpowiadają na pytania osób chcących założyć startup. Wejdź na Quora.com i po chwili znajdziesz dostęp do wiedzy profesjonalistów odpowiadających w zasadzie na każde pytanie, od „Jak Bill Gates, Larry Page, Mark Zuckerberg i Jack Dorsey zarządzają swoją pocztą e-mail?”, przez „Czy Y Combinator oczekuje za dużych udziałów w zamian za 120 tys. dolarów?”, po „Jakie są mniej znane, ale bardzo dobre narzędzia do pozycjonowania?”. Na tego rodzaju pytania odpowiadają tam ludzie, którzy mają ogromne doświadczenie, a nierzadko mieli okazję pracować z najlepszymi biznesmenami na świecie.

Nie da się zaprzeczyć, że dziś łatwiej zacząć biznes. Ale nie myśl, że bycie własnym szefem i zarządzanie swoim czasem to czysta przyjemność i zabawa. — *Mimo że od kilku lat prowadzę magazyn dla startupowców, poznałem wiele historii porażek i sukcesów, to nadal sceptycznie podchodzę do traktowania startupu jako recepty na sukces finansowy, bo bardzo trudno go osiągnąć* — mówi Adam Łopusiewicz, autor książki *Start-up. Od pomysłu do biznesu* i redaktor prowadzący magazynu Mamstartup.pl. — *Odradzam każdemu podążanie za słowem „startup” tylko dlatego, że jest modne. Startup to ciężka praca, która*

*dlugo nie przynosi efektów* — dodaje. Jako przedsiębiorca szybko przekonasz się, że rozwijanie biznesu wiąże się z rezygnacją z wielu przyjemności. Być może wydasz oszczędności na stworzenie usługi internetowej. Na pewno będziesz miał mniej czasu na przyjemności, takie jak wyjście do kina czy do restauracji. Będziesz też odczuwać presję społeczną. — *Tworzenie startupu jest trudne, bo wysysa wszystkie oszczędności. Przygotuj się na to, że wszyscy wokół będą mieć drogie telefony, nosić buty reklamowane przez gwiazdy i publikować zdjęcia z egzotycznych wakacji, tylko nie ty* — zauważa Łopusiewicz.

Pewnie natkniesz się na artykuły opisujące założycieli startupów jak gwiazdy. Zakładanie startupu stało się wręcz modnym stylem życia, ale zapewniam, że to nic prostego. — *Wymaga znacznie więcej pracy i zaangażowania niż praca na etacie i przynajmniej na początku nie gwarantuje satysfakcjonujących i stałych dochodów* — podkreśla Grzegorz Teter, CEO i współzałożyciel Pressium.pl. Ale dodaje przy tym, że własny biznes może dać również wiele satysfakcji. — *Jeśli ktoś czuje się na siłach, aby wziąć sprawy w swoje ręce, powinien spróbować* — mówi Teter.

Paul Graham, angielski programista i współzałożyciel Y Combinatora, zapewniającego finansowanie załączkowe wielu startupom, uważa, że nikt z nas nie powinien mieć szefa. W swoim eseju z 2008 r.<sup>15</sup> napisał: „Technologie mają tendencję do oddzielania tego, co normalne, od tego, co naturalne. (...) W ubiegłym roku byłem w Afryce i widziałem w dziczy wiele zwierząt, które wcześniej mogłem zobaczyć tylko w zoo. To niesamowite, jak bardzo te zwierzęta się od siebie różniły. Zwłaszcza lwy. Lwy w naturalnym środowisku wydają się o dziesięć razy bardziej żywe. Są jak całkowicie inne zwierzęta. Życie w zoo jest łatwiejsze, ale nie jest to życie, do jakiego zostały stworzone. Podejrzewam, że podobnie jest z ludźmi”. Graham jest zdania, że założyciele startupów pracują w sposób bardziej naturalny dla człowieka. I choć praca w korporacji jest łatwiejsza, szybko można odczuć różnicę np. pomiędzy programistą, który pracuje na co dzień w korporacyjnym boksie, a programistą tworzącym własny startup. Ludzie pracujący nad własnym biznesem czują się lepiej. Nie czekaj więc na idealny moment. Zaczynij tworzyć coś swojego już teraz. Jedyna obawa, jaka powinna towarzyszyć założycielowi startupu, to obawa przed niewykorzystaniem nadarżającej się okazji.

# PROGRAM PARTNERSKI

GRUPY WYDAWNICZEJ HELION



1. ZAREJESTRUJ SIĘ
2. PREZENTUJ KSIĄŻKI
3. ZBIERAJ PROWIZJĘ

Zmień swoją stronę WWW  
w działający bankomat!

**Dowiedz się więcej i dołącz już dzisiaj!**

<http://program-partnerski.helion.pl>



**Jeśli nie masz własnego marzenia, przez całe życie będziesz pracować nad spełnieniem cudzego.**

A jeśli masz marzenie, wstrzymaj się chwilę. Zanim zaczniesz je realizować, odrób zadanie domowe. Dowiedz się, jak pracują ludzie, którzy stworzyli Uber, Xiaomi, Airbnb czy Dropbox. Poznaj sposób myślenia twórców jednorozców, czyli firm wartych co najmniej miliard dolarów.

Dziś do założenia firmy najbardziej potrzebna jest zaradność, nie duże pieniądze. Jeśli tylko wiesz, gdzie szukać i jakich narzędzi używać, możesz małym kosztem stworzyć dobry startup i zacząć zarabiać już po kilku miesiącach. A gdy trafisz na swoją niszę i zdobędziesz klientów, uzyskanie wsparcia finansowego z funduszy venture capital nie powinno być trudne. Wtedy przeprowadzisz globalną ekspansję i – kto wie – może dołączysz do grona twórców jednorozców.

### Dowiedz się:

- dlaczego obecne czasy to najlepszy moment na zakładanie startupów
- gdzie zdobywać kompetencje i wiedzę
- na czym polega marketing mix jednorozców i jakie działania są najskuteczniejsze
- dlaczego warto rozwijać firmę metodą bootstrappingu, czyli z własnych środków
- jak współpracować z innymi przedsiębiorcami i wykorzystywać możliwości ekonomii dzielenia się
- jak uruchamiać nowe projekty i testować rynek na prawdziwych klientach z pomocą serwisów crowdfundingowych
- jak skalować biznes przy wsparciu funduszy venture capital i zdobyć inwestora
- z jakich narzędzi powinien korzystać współczesny przedsiębiorca

Grzegorz Kubera – przedsiębiorca i założyciel studia startupowego GLIVE.pl, redaktor naczelny magazynów i serwisów informacyjnych z branży ICT, dziennikarz ekonomiczny i technologiczny, od 10 lat publikujący w czasopismach i serwisach online (m.in. „Bloomberg Businessweek Polska”, „Sukces”, „Focus”, „Playboy”, „IT Professional”). Prowadzi blog [www.jednorozce.pl](http://www.jednorozce.pl) dla zaradnych przedsiębiorców.

Patroni medialni:

**PC Format**

**Bloomberg  
Businessweek**



**THINKTANK**  
rekomenduje

**StartUp**  
biznes - innowacje - inspiracje

książkiklasybusiness

Nr katalogowy: 37603



Księgarnia internetowa:  
<http://onepress.pl>



Zamówienia telefoniczne:  
**0 801 339900**



**0 601 339900**

**o n e**  
p r e s s

Sprawdź najnowsze promocje:  
● <http://onepress.pl/promocje>  
Książki najchętniej czytane:  
● <http://onepress.pl/bestsellery>  
Zamów informacje o nowościach:  
● <http://onepress.pl/nowosci>

Hellion SA  
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gilwice  
tel.: 32 230 98 63  
e-mail: [onepress@onepress.pl](mailto:onepress@onepress.pl)  
<http://onepress.pl>

Cena: 39,90 zł

ISBN 978-83-283-0714-8



9 788328 307148